رفوآ، شبنم؛ ریاحی‌نیا، نصرت؛ فرج پهلو، عبدالحسین؛ محمودی توپکانلو، حسن؛ آخشیک، سمیه سادات (۱۳۹۹). ارائه مدل مفهومی مدیریت دانش برای شرکت بیمه دانا.
پژوهش‌نامه کتابداری واطلاع‌رسانی ، ۱۰ (۲)، ۱۶۰-۱۴۰. DOI: 10.22067/infosci.2021.24201.0

ارائه مدل مفهومی مدیریت دانش برای شرکت بیمه دانا

شبنم رفوآ[۱]، نصرت ریاحی‌نیا[۲]، عبدالحسین فرج پهلو[۳]، حسن محمودی توپکانلو[۴]، سمیه سادات آخشیک[۵]

تاریخ دریافت: ۹۹/۵/۵ تاریخ پذیرش: ۹۹/۶/۹ نوع مقاله : پژوهشی

چکیده

مقدمه: مدیریت دانش یکی از راهبردهای مؤثر برای کسب مزیت رقابتی است. شرکت‌های بیمه از جمله سازمان‌های متکی بر سرمایه دانشی هستند که می‌توانند با پیاده‌سازی مدیریت دانش فرصت پیشرفت هر چه بیشتر را کسب نمایند. مدل‌های مدیریت دانش به‌عنوان الگو و نقشه راهی برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در سازمان‌ها محسوب می‌گردند. از این‌رو هدف اصلی پژوهش حاضر، ارائه مدل مفهومی مدیریت دانش برای سازمان‌های بیمه با مورد مطالعه شرکت بیمه دانا به‌عنوان یکی از شرکت‌های فعال در صنعت بیمه ایران است.

روش شناسی: روش پژوهش کیفی و مبتنی بر رویکرد نظریه داده‌بنیاد است. ابزار جمع‌آوری داده‌های کیفی مصاحبه و روش نمونه‌گیری از نوع هدفمند با رویکرد نظری بود. در این پژوهش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از مدیران شرکت بیمه دانا انجام شد. معیار تجزیه‌وتحلیل داده‌های کیفی مبتنی بر طرح سیستماتیک نظریه داده‌بنیاد بود. از این‌رو متن مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی در سه مرحله و به‌روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: در کدگذاری باز ۳۳۱ کد شناسایی گردید. سپس کدگذاری محوری بر اساس الگوی پارادایمی صورت گرفت. بر این اساس، مدیریت دانش به‌عنوان مقوله‌ی محوری انتخاب شد. در نهایت کدگذاری انتخابی انجام شد که منجر به ۶۱ کد محوری و ۲۶ کد انتخابی گردید.

نتیجه: مدل مفهومی مدیریت دانش برای شرکت بیمه دانا ترسیم گردید. در این مدل فرایندی، عوامل و شرایط مؤثر از جمله شرایط علّی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شناسایی گردید. مدل ارائه شده می‌تواند به‌عنوان نقشه راهی

۱. دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه خوارزمی، shabrefoua@yahoo.com
۲. استاد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه خوارزمی، (نویسنده مسئول)، riahinia@khu.ac.ir
۳. استاد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، farajpahlou@gmail.com
۴. استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه سمنان، hmahmoudi965@gmail.com
۵. استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه خوارزمی، akhshik@khu.ac.ir

برای پیاده‌سازی دانش مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا مورد استفاده قرار گیرد و بر اساس آن به تجزیه‌وتحلیل نقاط ضعف و قوت خود بپردازد.

کلیدواژه‌ها: مدل مفهومی مدیریت دانش، سازمان‌های بیمه، شرکت بیمه دانا، نظریه داده‌بنیاد.

مقدمه و بیان مسئله

امروزه صنعت بیمه یکی از ارکان مهم اقتصادی و بازار سرمایه محسوب می‌شود. بیمه صنعتی است که دانش در دستیابی به اهداف تجاری آن نقش اساسی دارد. اگرچه ارزش ایجاد شده توسط دارایی‌های نامشهود اغلب در صورت‌های مالی شرکت‌های بیمه نشان داده نمی‌شود، اما درک آن برای ایجاد ارزش در شرکت‌های بیمه اهمیت دارد.

افزون بر این، متخصصان و کارکنان شرکت‌های بیمه جزو سرمایه‌های اصلی شرکت به‌شمار می‌آیند. از این جهت که هر نیروی انسانی گنجینه‌ای از دانش و تجارب ارزشمندی در زمینه فعالیت‌ها و فرآیندهای بیمه‌گری از جمله بازاریابی و فروش، محاسبات فنی (ارزیابی ریسک و تعیین حق بیمه)، ارزیابی خسارت و جنبه‌های حقوقی انواع بیمه‌های بازرگانی است که در طول سال‌ها فعالیت در حین کار در بخش‌های مختلف سازمان کسب کرده‌اند. در واقع بخشی از ارزش سازمان بیمه به کارکنان دانشگر آن وابسته است و دانش کارکنان، منبعی مهم و راهبردی برای بقای شرکت و کسب مزیت رقابتی می‌باشد. کارفرمایان بیمه به این واقعیت پی برده‌اند که جایگزینی کارکنان می‌تواند هزینه‌ای به ارزش بیش از ۵۰ درصد از حقوق و دستمزد کارمند داشته باشد. به‌طوری‌که هزینه‌های تجاری و تأثیر گردش کارکنان در شرکت‌های بیمه را می‌توان در چهار دسته اصلی هزینه‌های ناشی از ترک یک فرد، هزینه‌های استخدام، هزینه‌های آموزش و هزینه‌های بهره‌وری از دست رفته طبقه‌بندی کرد (Plescan & Gavriletea, 2008).

با توجه به اهمیت دانش کارکنان، دو چالش اساسی که شرکت‌های بیمه با آن روبرو هستند، عبارتند از: تلاش برای حفظ دارایی‌های موجود و لزوم جلوگیری از عزیمت کارکنان به شرکت‌های رقیب (Joshi, Farooquie & Chawla, 2016). به‌طوری که زمانی یک کارمند سازمان را ترک می‌کند، تمامی دانش، تجربیات، مشتریان، روابط و بینش‌های وی نیز در صورت عدم تلاش برای کسب، ضبط و به اشتراک‌گذاری این دانش در داخل شرکت از دست خواهد رفت و شرکت با مشکلات زیادی موجه خواهد شد (اخوان و عباسی، ۱۳۹۷).

بنابراین، اتخاذ یک استراتژی مؤثر از جمله مدیریت دانش می‌تواند نقش مهمی در ثبت، ضبط و حفظ سرمایه‌های دانشی شرکت بیمه داشته باشد. مدیریت دانش مزایای فراوانی را برای یک شرکت بیمه به‌دنبال دارد

(Lazarevic, 2019). وانگ[1] (۲۰۰۵) بیان می‌کند که شرکت‌های بیمه در صورت اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش، در زمینه کیفیت و عملکرد خدمات خود می‌توانند مزیت رقابتی کسب نمایند. بر این اساس می‌توان گفت، یکی از عوامل موفقیت شرکت‌های بیمه به مدیریت دانش وابسته است.

به‌رغم اهمیت و ضرورت این موضوع، نتایج طرح پژوهشی تجربیات موردی در صنعت بیمه ایران که توسط احمدزاده (۱۳۹۶) انجام شد، حاکی از آن است که یکی از چالش‌هایی که صنعت بیمه با آن روبرو است، مدیریت دانش است. به‌طوری‌که در مقایسه با دیگر صنایع، مدیریت دانش در صنعت بیمه، نوپا است و در این شرکت‌ها توجه چندانی به آن نشده است.

با توجه به مسائل بیان شده به نظر می‌رسد برای ایجاد بستر مناسب برای کسب، مستندسازی تجربیات کارکنان و تبادل و اشتراک تجربیات درون شرکت‌های بیمه، وظیفه هر شرکت بیمه زمینه‌سازی اجرا و پیاده‌سازی مدیریت دانش است. در این زمینه مدل‌های مدیریت دانش به‌عنوان راهنمایی برای اجرا و پیاده‌سازی مؤثر مدیریت دانش در سازمان محسوب می‌شوند.

تاکنون چارچوب‌ها و مدل‌های زیادی در زمینه مدیریت دانش ارائه شده است؛ به‌طور مثال افرازه (۱۳۸۹) در کتاب خود، بیست‌وهفت مدل را به‌عنوان مدل‌های اصلی مدیریت دانش معرفی نموده است. هدف از این مدل‌ها کمک به سازمان‌ها برای درک بهتر دانش و به‌کارگیری آن در فرآیندهای سازمانی است. البته مدل مدیریت دانشی که مورد توافق همگان باشد موجود نیست (همان) و همان‌طور که الوسن[2] (۲۰۰۴) و کنپکین، کاکلاسکاس و زاوادسکاس[3] (۲۰۱۰)، بیان می‌کنند از آنجایی که هر سازمانی در یک زمینه خاص فعالیت می‌کند و کارکنان، مجموعه مشتریان، بازار و رقبای مختص به خود را دارد از این‌رو، هر سازمان منحصربه‌فرد است و هنگامی که مدیران سازمان می‌خواهند مفهوم مدیریت دانش را در سازمان پیاده کنند، باید تمام زمینه‌های خاص خود را از منظر مدیریت دانش مدنظر قرار دهند تا به مدل مناسب دست یابند. در غیر این صورت یک اتلاف هزینه برای سازمان در بر خواهد داشت. به‌بیان دیگر، هر سازمان باید در جستجوی مدل مدیریت دانش مناسب خود باشد تا از سودمندی‌های آن بهره‌مند شود.

با بررسی‌های صورت گرفته و مرور پیشینه مشخص شد تا زمان اجرای این پژوهش، مطالعه‌ای که یک مدل مربوط به ویژگی‌های ساختاری و محتوایی شرکت‌های بیمه را با شیوه نظریه داده‌بنیاد ارائه کند، انجام نشده است. از این‌رو، پژوهشگران بر آن شدند تا در این راستا یک شرکت بیمه‌ای (بیمه دانا) را

1. Wang
2. Alvesson
3. Kanapeckiene, Kaklauskas & Zavadskas

به‌صورت کیفی و با مطالعه موردی بررسی نمایند. با توجه به مذاکره با سه شرکت بیمه با سابقه در بخش خصوصی (بیمه دانا، آسیا، البرز)، شرکت بیمه دانا با ۴۴ سال سابقه فعالیت در صنعت بیمه ایران آمادگی خود را جهت همکاری با این پروژه پژوهشی اعلام داشت. برای این منظور، پژوهشگران حاضر شرکت بیمه دانا را انتخاب کردند تا مدلی مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش برای این شرکت معرفی نمایند.

مطالعه مقدماتی این پژوهش نشان داد شرکت بیمه دانا تاکنون اقدامات مشخصی در زمینه مدیریت دانش انجام نداده است. هم‌اکنون بازنشستگی تعداد قابل‌توجهی از کارکنان فنی سازمان تا سال ۱۴۰۴ و نیز فقدان سازوکاری مناسب برای کسب، سازماندهی تجربیات مفید و درس‌های عملی و کاربردی در هر یک از رشته‌های بیمه زندگی و غیرزندگی (آتش‌سوزی، باربری، حوادث، بدنه اتومبیل، شخص ثالث، اتکایی، درمان، کشتی، هواپیما، مهندسی، پول، مسئولیت، اعتبار، نفت و انرژی و مانند آن) در زمینه صدور، خسارت و دعواهای حقوقی از جمله مسائل اصلی در سازمان بیمه دانا است که پیاده‌سازی مدیریت دانش را ضروری می‌سازد. از این‌رو طراحی و تدوین مدل مناسب مدیریت دانش برای شرکت بیمه دانا در این پژوهش مدنظر قرار گرفت و این پرسش مطرح شد: مدل مناسب برای مدیریت دانش در سازمان بیمه دانا کدام است؟

پیشینه‌های پژوهش

در این زمینه مدیریت دانش پژوهش‌های زیادی انجام شدند. در این بخش به تعدادی از پژوهش-هایی که در سازمان‌های بیمه‌ای انجام شدند و ارتباط بیشتری با پژوهش حاضر دارند اشاره می‌شود.

هوانگ، کوادوس، روی و لای[1] (۲۰۱۱) در پژوهشی کیفی عوامل مؤثر بر پذیرش و به‌کارگیری مدیریت دانش را در شرکت‌های بیمه‌ای بررسی نمودند. داده‌های این پژوهش از طریق مصاحبه با مدیران ۲۹ شرکت بیمه‌ای کشور تایوان به‌دست آمد. یافته‌های پژوهش نشان داد، عوامل محیطی و صنعتی، ویژگی‌های فردی، پشتیبانی فناوری اطلاعات، ترویج مدیریت دانش، ویژگی‌های سازمانی، عوامل فرهنگی، درک مفید بودن، پیچیدگی، هنجار ذهنی، نگرش نسبت به پذیرش مدیریت دانش، اجرای مدیریت دانش و عملکرد درک شده مهمترین عوامل مؤثر بر پذیرش و به‌کارگیری مدیریت دانش در شرکت‌های مورد بررسی هستند. در پژوهشی دیگر، مارارو[2] (۲۰۱۳) رابطه میان مدیریت دانش و مزیت

1. Huang, Quaddus, Rowe, & Lai
2. Mararo

رقابتی را در شرکت‌های بیمه‌ای کشور کنیا بررسی کرد. برای گردآوری داده‌های این پژوهش از روش پیمایش و ابزار پرسشنامه استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد، درک کارکنان از مدیریت دانش شامل استراتژی و فراهم‌آوری کسب‌وکار جدید، جمع‌آوری و انتشار اطلاعات، حفظ کارکنان متخصص و باتجربه، بازسازی فرآیندهای کسب‌وکار و شناسایی شکاف دانش، افزایش ارتباط شبکه بین افراد داخلی و خارجی بود. همچنین از دیدگاه کارکنان شرکت‌های مورد بررسی، کاربرد مدیریت دانش عبارت است از مدیریت محیط کسب‌وکار و اجازه به کارمندان برای کسب بینش و ایده‌های جدید مربوط به کار خود، و افزایش دسترسی به محتوای دانشی برای توسعه و ارائه محصولات و خدمات. در مطالعه‌ای دیگر، هوانگ و لای[1] (۲۰۱۴) فاکتورهای کلیدی موفقیت برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت‌های بیمه زندگی در تایوان را بررسی نمودند. داده‌های این پژوهش با استفاده از پرسشنامه گردآوری شدند. نتایج پژوهش نشان داد، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های مدیریت دانش و ویژگی‌های سازمانی تأثیر مستقیمی بر اجرای مدیریت دانش دارند. در میان ویژگی‌های فردی، نوآوری کارکنان، نگرش کاری و شخصیت بیشترین تأثیر را در فعالیت‌های مدیریت دانش دارند. همچنین در میان ویژگی‌های سازمانی، اندازه، ساختار، استراتژی و سیاست سازمان بیشترین تأثیر را بر اجرای مدیریت دانش دارد. در این راستا، در پژوهشی مشابه کرباسی‌یزدی و حدادی[2] (۲۰۱۸) فاکتورهای کلیدی موفقیت مدیریت دانش در شرکت‌های بیمه ایران بررسی کردند. جامعه این پژوهش ۱۹ شرکت بیمه‌ای فعال در ۳۱ استان کشور بودند و داده‌های پژوهش با کمک پرسشنامه محقق‌ساخته جمع‌آوری شدند. مطابق با یافته‌های پژوهش پنج فاکتور اصلی همراه با ۲۸ شاخص فرعی شناسایی شدند. این فاکتورها عبارت بودند از عوامل مدیریتی (تفکر مدیریت دانش، رویکرد ذینفعان، سلسله مراتب سازمان، شیوه‌های ارتباطی، حمایت مدیران ارشد، مشارکت مدیران، پذیرش استراتژی در سازمان، سنجش دستیابی به هدف)؛ عوامل سازمانی (خصوصی‌سازی، تعداد جلسات برگزار شده مدیریت دانش، گروه‌های غیررسمی، روابط اعضا و تعداد همراهان)؛ زیرساخت فناوری اطلاعات (استفاده از موتورهای جستجو مناسب، سیستم‌های خبره، برنامه‌ریزی منابع سازمانی) عوامل فرآیندی (شناسایی زنجیره ارزش، فرآیند ذخیره‌سازی و انتشار اطلاعات، شناسایی تعداد فرآیند مدیریت دانش، حفاظت از سرمایه‌های فکری و مدیریت فرآیند)؛ و مسائل مربوط به منابع انسانی (سیستم تشویقی، ارتباطات، نوع مهارت‌های موجود در سازمان، دانش

---

1. Huang & Lai
2. Karbassi Yazdi & Haddadi

کارکنان در حوزه مدیریت دانش).

اما در داخل کشور نیز تعدادی پژوهش درباره مدیریت دانش در شرکت‌های بیمه‌ای انجام شدند. به‌عنوان مثال، رفوآ، تاجداران و رضایی شریف‌آبادی (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای مؤلفه‌های مورد نیاز پیاده‌سازی اشتراک دانش در صنعت بیمه ایران را شناسایی کردند. داده‌های این پژوهش با روش پیمایشی و ابزار پرسشنامه گردآوری شدند. مطابق با یافته‌های پژوهش ۶۸ عامل شناسایی شد که در ذیل ۸ عامل اصلی دسته‌بندی شدند. این ۸ عامل عبارتند از ویژگی‌های نیروی انسانی، نگرش و حمایت مدیران، راهبرد اشتراک‌گذاری دانش، ساختار و روابط سازمانی، فرهنگ و جو سازمانی، پاداش‌های سازمانی و ارزیابی، راهبرد سازمانی و کاربرد فناوری اطلاعاتی و ارتباطاتی. در مطالعه‌ای دیگر، نسیمی و کرمپور (۱۳۹۶) عوامل کلیدی موفقیت در استقرار مدیریت دانش در شرکت بیمه ایران را بررسی نمودند. جامعه پژوهش حاضر کارکنان و مدیران شرکت بیمه ایران بودند و برای گردآوری داده‌های از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه مذکور مطابق با مدل هوانگ و لای[1] (۲۰۱۲) شامل ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های حوزه مدیریت دانش، خصوصیات و ویژگی‌های سازمانی، زیرساختار فناوری اطلاعات، عوامل محیطی، عوامل فرهنگی تدوین شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد، به جزء دو دسته عوامل محیطی و فرهنگی سایر عوامل تأثیر مثبت و معناداری بر پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت بیمه ایران دارند. نورعلیزاده و سبزواری (۱۳۹۷) نیز پژوهش را با هدف یافتن انگیزه‌ها و موانع انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش در صنعت بیمه انجام دادند. در این پژوهش ابتدا با مطالعه کتابخانه‌ای عوامل و موانع اشتراک دانش شناسایی شدند. سپس مدل پژوهش ارائه شده است. مطابق با یافته‌های این پژوهش، انگیزه‌های اصلی اشتراک دانش شامل دو دسته انگیزه‌های اقتصادی و انگیزه‌های اجتماعی-روان‌شناختی می‌شوند. همچنین از دیدگاه آن‌ها مهمترین موانع اشتراک دانش در شرکت بیمه در دو دسته موانع سازمانی و موانع روان‌شناختی قرار می‌گیرند. در پژوهشی دیگر، مهدی‌زاده، دوپیکر، قائد، اکبری و کوهستانی (۱۳۹۸) عوامل زمینه‌ساز استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های بیمه‌ای را مورد بررسی قرار دادند. جامعه آماری این پژوهش سازمان تأمین اجتماعی بود. نتایج مطالعه آن‌ها نشان داد فرهنگ سازمانی، کارکنان، فناوری اطلاعات، ساختار سازمانی، استراتژی و رهبری بر استقرار مدیریت دانش تأثیر دارند. همچنین یافته‌ها نشان داد هر چند کارکنان تمایل دارند بیشتر مهارت‌های خود را ارتقا دهند و همچنین تمایل مناسبی جهت استفاده از تجربیات کاریشان توسط دیگران وجود دارد ولی به نظر می‌رسد با توجه به عدم وجود اعتماد کافی، عدم تمایل کافی به

1. Hung & Lai

تشریک مساعی در بین آنان و نیز عدم تشویق برای همکاری و تسهیم دانش، شرایط فرهنگی مناسبی در سازمان وجود ندارد.

مرور پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد، پژوهش‌های متعددی در زمینه مدیریت دانش در شرکت‌های بیمه‌ای انجام شده است که نشان‌دهنده اهمیت این موضوع نزد شرکت‌های بیمه‌ای است. عمده این پژوهش‌ها با روش‌های کمی و پیمایش انجام شدند و عوامل موفقیت مدیریت دانش را بررسی نمودند. در حقیقت، تفاوت پژوهش حاضر با پژوهشی‌های پیشین این است که با استفاده از روش کیفی و تحلیل دقیق داده‌ها، مدل جامعی را که شامل همه عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و به‌کارگیری مدیریت دانش در شرکت‌های بیمه‌ای است پیشنهاد می‌دهد.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر با توجه به هدف، کاربردی و از نوع کیفی و مبتنی بر روش نظریه داده بنیاد است. نظریه داده‌بنیاد، یک روش پژوهش کیفی است که برای ایجاد چارچوب‌ها و نظریه‌های مفهومی بر تحلیل استقرایی از داده‌ها متمرکز است (Charmaz, 2006). مدیران سازمان بیمه دانا به‌عنوان جامعه آماری پژوهش انتخاب شدند که به‌طور مشخص این افراد در سطوح مختلف مدیریتی شامل مدیریت‌های فنی و ستادی، سرپرستان مناطق، و رؤسای شعب هستند. روش نمونه‌گیری از نوع هدفمند بود. نمونه‌ها بر اساس معیارهای از پیش تعیین شده از جمله داشتن سابقه کار در بخش‌ها و سطوح مختلف سازمان و انگیزه مناسب و رضایت برای مشارکت در مصاحبه انتخاب شدند. مصاحبه از نوع نیمه‌ساختاریافته بود و ملاک تعداد مصاحبه‌ها و نمونه‌گیری، رسیدن به حد اشباع نظری بود. از این‌رو، با توجه به اینکه از مصاحبه هشتم داده‌ها روند تکراری پیدا کردند، ولی برای اطمینان بیشتر ۴ مصاحبه تکمیلی نیز انجام شد. به این ترتیب، در مجموع با ۱۲ نفر از مدیران بیمه دانا مصاحبه انجام شد. انجام هر مصاحبه به‌طور میانگین بین ۶۰ تا ۱۲۰ دقیقه به طول انجامید. فایل هر مصاحبه، پس از اتمام بلافاصله به‌صورت متن پیاده‌سازی سپس به کمک نرم‌افزار کیفی مکس کیودا مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت.

در پژوهش‌های کیفی از روش‌های مختلفی برای سنجش اعتبار استفاده می‌شود. برای رسیدن به اعتبار در پژوهش حاضر، پژوهشگران در تمام مراحل مختلف بخش کیفی سعی در رعایت نکات مهم برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌های باکیفیت و معتبر نمودند. به‌طوری که در مرحله گردآوری داده‌ها، پیش از انجام هر مصاحبه توضیحاتی در خصوص موضوع و اهداف پژوهش به افراد داده شد. همچنین سعی شد

مصاحبه‌ها با رعایت نکات صحیح و اصولی انجام شود. جهت استخراج کدها، متن هر مصاحبه چندین بار بازبینی شدند و پژوهشگران تلاش نمودند تا با حساسیت لازم نسبت به کدگذاری اقدام نمایند. همچنین از بازخورد مشارکت‌کنندگان برای رسیدن به قابلیت اعتماد یافته‌ها استفاده گردید. به این صورت که پس از ثبت و ضبط مصاحبه‌ها و انجام کدگذاری، نتایج در اختیار چند تن از مصاحبه‌شوندگان نیز قرار گرفت تا نظر خود را اعلام نمایند. از سوی دیگر، تیم پژوهش نیز کدها را بررسی کرده و بر مراحل کدگذاری نظارت داشتند. در نهایت، کدها توسط سه نفر متخصص که با شرکت بیمه و مدیریت دانش آشنا بودند، بازنگری شد و مواردی اصلاح شدند و بدین ترتیب در مجموع اجماع نظر حاصل گردید.

یافته‌های پژوهش

در پاسخ به پرسش پژوهش، داده‌های کیفی کسب شده از مصاحبه‌ها، بر اساس طرح سیستماتیک استراوس و کوربین[۱] شامل سه مرحله کدگذاری باز[۲]، کدگذاری محوری[۳] و کدگذاری انتخابی[۴] تحلیل شدند. برای کشف و استخراج کدهای اولیه، هر مصاحبه پس از پیاده‌سازی متن آن‌ها چندین بار بازخوانی و بررسی شدند. متن هر مصاحبه پس از پیاده شدن به‌دقت و به‌صورت جمله به جمله بررسی شد و مفاهیم اصلی مشخص گشته و به‌صورت کد درآمدند. در بعضی از جملات، از اصطلاحاتی که مصاحبه‌شوندگان بیان کرده بودند به‌عنوان کد استفاده شد و در سایر موارد، مفهومی که در آن جمله مستتر بود استخراج شد و به‌صورت کد درآمد. در مرحله بعد، به‌علت تعداد فراوان کدها و نیز امکان تکراری بودن و مشابه بودن برخی از آن‌ها، پالایشی صورت گرفت که در نتیجه آن ۳۳۱ کد باز باقی ماند. سپس در کدگذاری محوری چگونگی ارتباط مقوله‌ها به زیرمقوله‌ها با یکدیگر بر اساس الگوی پارادایمی صورت گرفت. در الگوی پارادایمی عوامل مؤثر عبارتند از: شرایط علّی[۵]، مقوله محوری، شرایط مداخله[۶]، شرایط زمینه‌ای[۷]، راهبردها[۸] و پیامدها[۹]. مقوله محوری در این پژوهش، مدیریت دانش است.

1. Strauss and Corbin
2. Open Coding
3. Axial Coding
4. Selective Coding
5. Causal Conditions
6. Intervening Conditions
7. Contextual Conditions
8. Strategies
9. Consequences

شرایط علّی

به شرایطی گفته می‌شود که بر مقوله اصلی تأثیر می‌گذارند (Creswell, 2005). در واقع منظور، علل و مسائلی است که باعث ایجاد و توسعه آن می‌شوند. در پژوهش حاضر منظور از شرایط علّی، مسائل و شرایطی است که باعث هدایت شرکت بیمه دانا به‌سمت پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌شود. به‌عبارتی دیگر عواملی که موجب شکل‌گیری این فرایند می‌شوند. بر پایه مصاحبه‌های صورت گرفته با مدیران سازمان بیمه دانا و تحلیل مصاحبه‌ها، برای شرایط علّی، تعداد ۳۴ کد باز شناسایی گردید. سپس فرایند کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. جدول ۱ نتیجه کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به شرایط علّی را نشان می‌دهد.

جدول ۱. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به شرایط علّی

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۵	پیشگیری از خروج دانش ضمنی کارکنان	اهمیت سرمایه فکری
۳	بهره‌برداری از نیروی انسانی	
۶	جلوگیری از دوباره‌کاری	مستندسازی دانش سازمانی
۴	حفظ و نگهداری دانش سازمانی	
۴	فضای رقابتی	فضای صنعت بیمه
۷	ویژگی‌های فنی و ساختاری شرکت	ویژگی‌های شرکت بیمه
۵	دانش‌مدار بودن عملیات بیمه‌گری	

شرایط زمینه‌ای

شرایط خاصی هستند که راهبردها را تحت تأثیر قرار می‌دهند (همان). در واقع منظور، مجموعه عوامل ویژه‌ای که بر راهبردها تأثیرگذارند. منظور از شرایط زمینه‌ای در پژوهش حاضر ملاحظاتی است که می‌بایست برای موفقیت بهتر در اجرای فرایند مدیریت دانش در سازمان بیمه دانا مورد توجه قرار گیرند. با تحلیل مصاحبه‌ها با مدیران سازمان، تعداد ۱۰۸ کد باز شناسایی شد. سپس فرایند کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. جدول ۲ نتیجه کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به شرایط زمینه‌ای را نشان می‌دهد.

جدول ۲. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به شرایط زمینه‌ای

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۹	بهبود روابط و تعاملات سازمانی	تغییرات دانش‌مدار سازمان
۶	بهبود فضای سازمانی	

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۷	فرهنگ‌سازی و ترویج فرهنگ دانشی	
۴	بازطراحی ساختار سازمانی	
۷	توسعه رفتارهای دانشی سازمان	
۵	بانک‌های اطلاعاتی	توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات
۴	زیرساخت نرم‌افزاری و سخت‌افزاری پشتیبان مدیریت دانش	
۱۶	صلاحیت عمومی نیروی انسانی	گزینش و توسعه نیروی انسانی
۲	صلاحیت تخصصی و حرفه‌ای	
۴	شایسته‌گزینی و حفظ نیروی انسانی	
۲	تناسب شغل و شاغل	
۸	سیاست‌های انگیزشی و تشویقی	محرک‌های انگیزه آفرین
۴	نگرش مدیریت به مدیریت دانش	مدیریت و رهبری
۵	پشتیبانی مدیریت از اجرای مدیریت دانش	
۵	آموزش‌های ضمن خدمت بر اساس نیاز شغلی	توسعه و بهسازی نیروی انسانی
۶	توسعه آموزش‌های اثربخش	
۳	آموزش‌های به‌روزرسانی	
۳	ارزشیابی دانشی	نظام ارزیابی عملکرد و ارتقا مبتنی بر دانش
۳	پیشرفت شغلی	
۵	ارکان صنعت بیمه	نهادهای عالی و نظارتی

شرایط مداخله‌گر

شرایط زمینه‌ای عمومی که بر راهبردها مؤثر واقع می‌شوند (همان). منظور از شرایط مداخله‌گر در پژوهش حاضر شرایط حاکم، چالش‌ها و موانعی هستند که بر سر راه مدیریت دانش در سازمان بیمه دانا است. با تجزیه‌وتحلیل مصاحبه‌ها با مدیران سازمان، تعداد ۴۷ کد باز شناسایی شد. سپس فرایند کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. جدول ۳ نتیجه کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به شرایط مداخله‌گر را نشان می‌دهد.

جدول ۳. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به شرایط مداخله‌گر

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۱۲	ویژگی‌های فردی کارکنان	عوامل انسانی

۵	ویژگی‌های شغلی کارکنان	
۹	عوامل مرتبط با دانش	
۶	فقدان مدیریت بلندمدت	عوامل درون سازمانی
۷	عوامل انتصاباتی	
۲	عوامل نهادی	عوامل برون سازمانی
۳	عوامل سیاسی	
۳	عوامل اقتصادی	

راهبردها

راهبردها اقدامات خاص یا تعاملات ناشی از پدیده اصلی است (همان). در پژوهش حاضر منظور، راهبردها و اقدامات مرتبط با پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان بیمه دانا است. با تجزیه‌وتحلیل مصاحبه‌ها با مدیران سازمان، تعداد ۹۱ کد باز در این رابطه شناسایی شد. سپس فرایند کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. جدول ۴ نتیجه کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به راهبردها را نشان می‌دهد.

جدول ۴. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به راهبردها

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۶	آموزش و آگاهی‌رسانی	آماده‌سازی زیرساخت مدیریت دانش
۱۱	تدوین برنامه راهبردی مدیریت دانش	
۴	واحدسازی	
۷	شناسایی دانش داخلی سازمان	کشف و گردآوری دانش
۵	شناسایی دانش بازار و رقبا	
۷	کسب دانش داخل سازمان	
۳	کسب دانش مورد نیاز مشتریان	
۷	کسب دانش درباره مشتریان	
۳	کسب دانش از مشتریان	
۱۰	کسب دانش از ارگان‌ها و ارائه‌دهندگان خدمات به بیمه	
۴	کسب دانش از ارکان تخصصی صنعت بیمه	
۳	کسب دانش از نهادهای نظارتی	
۷	ثبت و سازماندهی دانش	مستندسازی دانش

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۲	ارزیابی دانش	اعتبارسنجی دانش
۳	ذخیره دانش	
۲	دسترسی به دانش	اشتراک دانش
۷	تسهیم دانش	

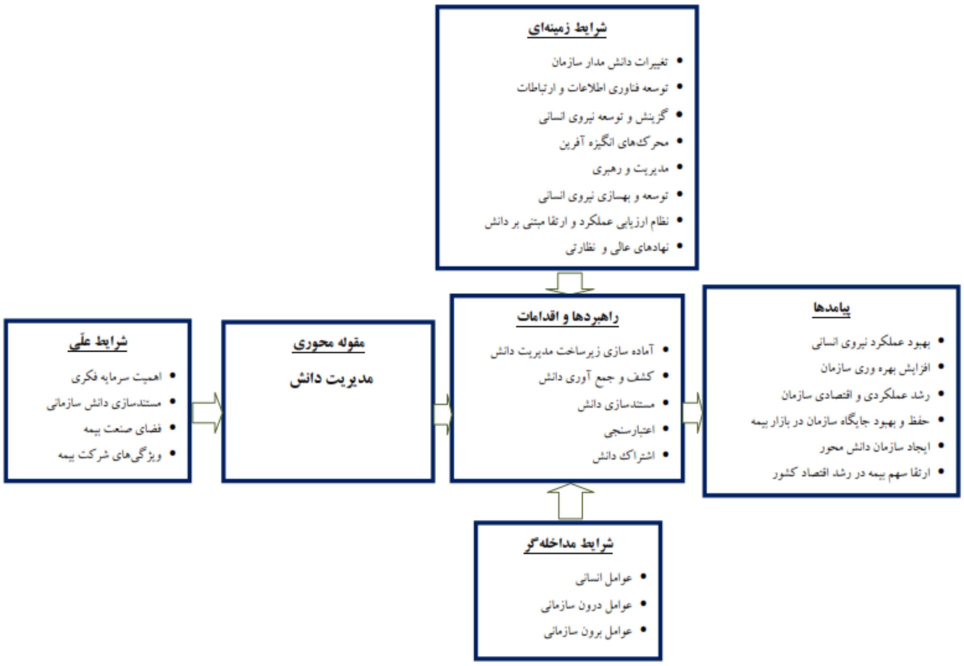
پیامدها

پیامدها عبارتند از نتایجی که از به‌کارگیری راهبردها حاصل می‌شوند (همان). در پژوهش حاضر منظور نتایج، دستاوردها و پیامدهای حاصل از پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان بیمه دانا است. با تجزیه‌وتحلیل مصاحبه‌ها با مدیران سازمان، تعداد ۵۱ کد باز شناسایی شد. سپس فرایند کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. جدول ۵ نتیجه کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به پیامدها را نشان می‌دهد.

جدول ۵. کدگذاری باز، محوری و انتخابی مربوط به پیامدها

فراوانی کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۴	توانمندسازی و دانش‌افزایی	بهبود عملکرد نیروی انسانی
۶	ارتقا کیفیت فرایندهای کاری	افزایش بهره‌وری سازمان
۵	بهینه‌سازی فرایندهای کاری	
۸	ارتقای توانمندی داخلی سازمان	رشد عملکردی و اقتصادی سازمان
۶	ارتقای توانمندی مالی سازمان	
۴	بهبود کیفیت خدمات بیمه‌ای	حفظ و بهبود جایگاه سازمان در بازار بیمه
۶	ارتقای سطح مشتری‌مداری	
۶	بهره‌برداری از دانش سازمانی	ایجاد سازمان دانش‌محور
۶	توسعه صنعت بیمه	ارتقا سهم بیمه در رشد اقتصاد کشور

نتایج به‌دست آمده از کدگذاری‌ها در قالب مدل پارادایمی ترسیم گردید. این مدل دارای شش بُعد شرایط علّی، مقوله محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و اقدامات و پیامدها است. به این ترتیب که مقوله مدیریت دانش به‌عنوان مقوله محوری انتخاب شد و سپس سایر ارکان الگوی پارادایمی حول آن مقوله محوری قرار داده شدند و ارتباط بین مقوله‌ها برقرار شد. شکل ۱ مدل پارادایمی مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا را نمایش می‌دهد.



شکل ۱. مدل پارادایمی مدیریت دانش در سازمان بیمه دانا بر پایه داده‌های کیفی

بحث و نتیجه

مدیریت دانش یکی از راهبردهای مؤثر برای کسب مزیت رقابتی است. شرکت‌های بیمه از جمله سازمان‌های متکی بر سرمایه دانشی هستند که می‌توانند با پیاده‌سازی مدیریت دانش فرصت پیشرفت هر چه بیشتر را کسب نمایند. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا به‌عنوان یکی از شرکت‌های بیمه مطرح در صنعت بیمه ایران شکل گرفت. در راستای تحقق این هدف، از روش کیفی مبتنی بر نظریه داده بنیاد استفاده شد. داده‌های کیفی جمع‌آوری شده با استفاده از ابزار مصاحبه، بر اساس طرح سیستماتیک استراوس و کوربین مشتمل بر سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت. کدگذاری محوری مبتنی بر الگوی پارادایمی انجام گرفت. بر این اساس، مدیریت دانش به‌عنوان مقوله‌ی محوری انتخاب شد. همان‌گونه که در شکل مشاهده می‌شود این مدل فرایندی علاوه بر مقوله محوری مشتمل بر شرایط علّی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها، اقدامات و پیامدهای پیاده‌سازی مدیریت دانش است. به‌گونه‌ای که هر یک از ابعاد، دارای شاخص‌های متناسب به خود هستند.

در این پژوهش مشخص شد که شرایط و دلایلی که باعث هدایت یک شرکت بیمه به‌سمت پیاده‌سازی مدیریت دانش می‌شود، طبق یافته‌های پژوهش حاضر، در چهار دسته، دسته‌بندی می‌شوند که عبارتند از «اهمیت سرمایه فکری»، «لزوم مستندسازی دانش سازمانی»، «فضای صنعت بیمه» و «ویژگی‌های شرکت بیمه». اهمیت سرمایه فکری در شرکت بیمه گویای این مطلب است که سازمان بایستی به‌دنبال کاهش اثرات منفی خروج دانش ضمنی کارکنان از سازمان (به دلایل مختلف مانند قطع همکاری با شرکت، مهاجرت به شرکت رقیب، بازنشستگی و یا بازخرید) باشد. همچنین، نقش کلیدی دانش و تخصص کارکنان در شرکت بیمه، لزوم بهره‌برداری از نیروی انسانی را نشان می‌دهد. علاوه بر این، مستندسازی دانش سازمانی نیز نقش مهمی دارد. چراکه با هدف جلوگیری از وقوع دوباره‌کاری‌ها و حفظ و نگهداری دانش سازمانی انجام می‌شود. نکته مهم دیگر، بستر رقابتی صنعت بیمه است که شرکت در آن فعالیت می‌کند. لازم به ذکر است که در حال حاضر ۳۰ شرکت بیمه‌ای در صنعت بیمه ایران فعالیت می‌کنند. از این‌رو اجرای مدیریت دانش می‌تواند به‌عنوان مزیت رقابتی پایدار برای شرکت بیمه محسوب گردد. هوانگ و همکاران (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود میزان رقابت در صنعت را به‌عنوان عاملی اثرگذار شناسایی کردند. ویژگی‌های شرکت بیمه از بُعد فنی و ساختاری و نیز عملیات بیمه‌گری از دیگر دلایل و ضرورت‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش شناسایی گردید. عملیات بیمه‌گری شامل ارزیابی ریسک و خسارت و نرخ‌دهی حق بیمه و انعقاد قراردادهای بزرگ که مبتنی بر دانش افراد است.

پیاده‌سازی مدیریت دانش وابسته به مهیا نمودن عواملی مانند تغییرات دانش‌مدار سازمان، توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، گزینش و توسعه نیروی انسانی، محرک‌های انگیزه آفرین، مدیریت و رهبری، توسعه و بهسازی نیروی انسانی، نظام ارزیابی عملکرد و ارتقا مبتنی بر دانش، و نیز نهادهای عالی و نظارتی است که این عوامل شرایط زمینه‌ای نامیده می‌شوند. همچنین برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان بایستی تغییراتی حول محور دانش در سازمان اتفاق بیفتد که به بهبود روابط و تعاملات سازمانی، بهبود فضای سازمانی، فرهنگ‌سازی و ترویج فرهنگ دانشی، بازطراحی ساختار سازمانی و توسعه رفتارهای دانشی بیانجامد. در حقیقت سازمان باید به‌دنبال بهبود فضای سازمانی و افزایش تعاملات اجتماعی و حرفه‌ای بین نیروی انسانی باشد. همچنین فرهنگ‌سازی نقش مهمی در موفقیت برنامه‌های دانشی سازمان دارد؛ بنابراین توجه به آن و ترویج و توسعه فرهنگ حمایت‌کننده مدیریت دانش در سازمان الزامی است.

از سوی دیگر، سازمان به جهت پشتیبانی از اجرای مدیریت دانش نیازمند تغییر و بازطراحی ساختار

سازمانی و توسعه رفتارهای دانشی است. به‌علاوه، سازمان برای دستیابی به مدیریت دانش نیازمند توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در بخش بانک‌های اطلاعاتی و بسترهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری است. در واقع فناوری اطلاعات و ارتباطات نقش ابزاری ولی مهمی در پشتیبانی از برنامه‌های دانشی سازمان و تسهیل اجرای آن ایفا می‌کند. همچنین، نکته دیگری که از بررسی‌ها و نظرات صاحب‌نظران شرکت‌کننده در این پژوهش مطرح می‌شود این است که هم گزینش و توسعه نیروی انسانی در سازمان بایستی مبتنی بر بررسی صلاحیت عمومی و تخصصی افراد و شایسته‌گزینی انجام شود و هم تناسب شغل و شاغل نیز می‌بایست مدنظر قرار گیرد؛ زیرا کارکنان سازمان جهت مشارکت در پیاده‌سازی مدیریت دانش بایستی از صلاحیت‌های ویژه‌ای همچون باور به تفکر سیستمی برخوردار باشند. از این‌رو شناخت و ارزیابی نیروی انسانی در جذب و گزینش آن دارای اهمیت است. از سوی دیگر، استفاده از سیاست‌های انگیزشی و تشویقی در این خصوص محرکی انگیزه‌آفرین محسوب می‌شود که می‌تواند موجب افزایش انگیزه و تمایل کارکنان در همکاری و مشارکت در پروژه پیاده‌سازی مدیریت دانش شود. به‌طور خلاصه، یافتن سازوکارهای مناسب برای انگیزش و تشویق آنان یکی از عوامل اثرگذار برای پیاده‌سازی مدیریت دانش است که لازم است در برنامه‌ریزی‌ها و اجرای مدیریت دانش مدنظر مدیران بالادستی باشد.

همچنین، نگرش مثبت مدیر ارشد و سایر مدیران رده بالای سازمان به مدیریت دانش همراه با پشتیبانی از آن برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا ضروری است. در حقیقت اجرا و پیاده‌سازی هر طرح و برنامه‌ای در سازمان بستگی به نوع نگرش و حمایت مدیران دارد. بدیهی است تا زمانی که کارکنان جدیت این موضوع را از سوی مدیران رده بالا احساس نکنند، ممکن است تمایلی به مشارکت در فعالیت‌ها و برنامه‌های دانشی سازمان نداشته باشند.

این پژوهش نشان داد نکته‌های مهم دیگری که می‌بایست در پیاده‌سازی مدیریت دانش در یک سازمان مورد توجه باشند عبارتند از؛ لزوم آموزش‌های ضمن خدمت بر اساس نیاز شغلی افراد، توسعه آموزش‌های اثربخش و آموزش‌های مربوط به به‌روزرسانی برنامه‌های توسعه و بهسازی نیروی انسانی سازمان. مارارو (۲۰۱۳) نیز در این خصوص به این نتیجه رسید که آموزش و یادگیری در محل کار نقش مهمی در کسب و انتقال دانش دارد. علاوه بر این، ارزیابی عملکرد و ارتقاء سازمان باید مبتنی بر دانش باشد. با توجه به اینکه معمولاً هر کار و فعالیتی ممکن است بدون نظارت و پیگیری متوقف شود، از این‌رو موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش نیز در گرو رصد و ارزشیابی مستمر فعالیت‌های هر واحد در جهت

بررسی عملکرد آن‌ها در ثبت، تسهیم و به‌کارگیری دانش است.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که از دیدگاه مدیران سازمان بیمه دانا برای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش توجه به همه این موارد ذکر شده ضروری است و نادیده گرفتن آن‌ها می‌تواند منجر به عدم موفقیت در اجرای مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا شود. نتایج بُعد شرایط زمینه‌ای با نتایج تحقیقات هوانگ و همکاران (۲۰۱۱)؛ مارارو (۲۰۱۳)؛ رفوآ، تاجداران و رضایی شریف‌آبادی (۱۳۹۲)؛ نسیمی و کرمپور (۱۳۹۶)؛ مهدی‌زاده و همکاران (۱۳۹۸) هم‌راستا است.

از سوی دیگر، مانند هر فعالیت اجتماعی دیگری، مدیریت دانش نیز همواره تحت تأثیر عوامل بیرونی که مداخله‌گر نامیده می‌شوند قرار دارد. در این پژوهش، به اقتضای شرایط موجود، این عوامل در سه دسته عوامل انسانی، عوامل درون سازمانی و عوامل برون سازمانی طبقه‌بندی شدند. به‌طوری‌که جمع کدهای محوری ویژگی‌های فردی و شغلی کارکنان و عوامل مرتبط به دانش، در دسته عوامل انسانی قرار گرفتند. در این چارچوب، مواردی همچون فقدان مدیریت بلندمدت و ضعف در انتصابات سازمانی در دسته عوامل درون سازمانی قرار گرفتند. بررسی‌ها نشان داد که تغییرات مدیریتی در سطوح خرد و کلان در شرکت‌های بیمه‌ای قابل توجه است. بدیهی است که این امر سبب بی‌ثباتی در شرکت می‌شود. این بی‌ثباتی از یک‌سو باعث می‌شود که مدیران پروژه‌های جدید را شروع نکنند و از سوی دیگر، پروژه‌ها به‌صورت ناتمام رها شوند. بنابراین، این شرایط می‌تواند برنامه‌ریزی و اجرای مدیریت دانش را که برنامه بلندمدتی است با مشکل مواجه کند. بر پایه نظر مدیران، یکی دیگر از دشواری‌های پیش روی شرکت بیمه دانا، استخدام، انتصاب و ارتقاء نیرو بدون ارائه ضوابط و معیارهای مشخص است. افزون بر این، در دسته عوامل مداخله‌گر، عوامل نهادی، سیاسی و اقتصادی نیز شناسایی شدند. هوانگ و همکاران (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود به نقش جو سیاسی در موفقیت مدیریت دانش در سازمان اشاره کردند. برخی از این نتایج با نتیجه پژوهش نورعلیزاده و سبزواری (۱۳۹۷) همخوانی دارد. در مجموع این عوامل تأثیرگذار می‌توانند استقرار مدیریت دانش در شرکت بیمه را با چالش روبرو کنند.

از یافته‌های این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت برای اجرای موفقیت‌آمیز و کامل مدیریت دانش در سازمان لازم است گام‌هایی برداشته شود؛ نخستین گام، آماده‌سازی زیرساخت‌های لازم است که با آموزش و آگاهی کارکنان شروع می‌شود. نیروی انسانی و کارکنان در تمام سطوح بایستی با مفهوم مدیریت دانش، اهمیت و مزایای حاصل از آن و فرایندهای مدیریت دانش و جایگاه و مسئولیت خود در آن رابطه آشنا شوند. سپس نیاز به تدوین برنامه راهبردی مدیریت دانش است و نیز ایجاد واحدی به‌عنوان متولی مدیریت دانش در

سازمان. در واقع بایستی واحد مدیریت دانش در چارت سازمانی تعریف گردد. در این خصوص هوانگ و همکاران (۲۰۱۱) نیز تأکید کردند که قبل از اجرای مدیریت دانش، باید برنامه‌ریزی همراه با تهیه دستورالعمل‌ها و آموزش صورت گیرد. مرحله بعدی کشف و گردآوری دانش سازمانی است.

در این مرحله شناسایی دانش داخلی سازمان، شناسایی دانش بازار و رقبا و به‌دنبال آن کسب دانش داخل سازمان، کسب دانش مورد نیاز مشتریان، کسب دانش درباره مشتریان، کسب دانش از مشتریان، کسب دانش از ارگان‌ها و ارائه‌دهندگان خدمات به بیمه، ارکان‌های تخصصی صنعت بیمه و نیز کسب دانش از نهادهای نظارتی صورت می‌گیرد.

مستندسازی گام بعدی را تشکیل می‌دهد که در فرایند آن، بایستی دانش موجود در سازمان ثبت و سازماندهی گردد. پس از این گام، مستندسازی و اعتبارسنجی دانش‌های کسب شده است. در این مرحله دانش‌ها باید پالایش شده، موارد تکراری و یا بااهمیت کمتر حذف گردد. در نتیجه، دانش‌هایی که ارزشمند تلقی می‌شوند به‌صورت الکترونیکی یا فیزیکی به‌منظور استفاده ذخیره گردند. این نتیجه با نتیجه پژوهش مارارو (۲۰۱۳) همسو است.

در واقع، ذخیره‌سازی دانش منجر به ایجاد یک حافظه سازمانی از دانش‌های فنی سازمان به‌صورت یکپارچه می‌شود. مرحله آخر مربوط به دسترسی و تسهیم دانش در درون سازمان است. دسترسی به دانش ثبت شده می‌تواند در دو قالب تعریف شود؛ دسته اول دانش‌هایی که باید برای آن‌ها سطح دسترسی تعریف کرد زیرا به خاطر ملاحظاتی مانند حفظ امنیت داده‌ها و یا امنیت شبکه، صرفاً کارکنان واحد و مدیریت خاصی می‌بایست به آن‌ها دسترسی داشته باشند. دسته دوم، شامل دانش‌هایی است که همه افراد سازمان به‌طور یکسان می‌توانند امکان دسترسی به آن‌ها را داشته باشند.

تحقق مدیریت دانش می‌تواند پیامدهای مثبتی را برای شرکت بیمه دانا به‌همراه داشته باشد. از جمله می‌تواند موجب بهبود عملکرد نیروی انسانی شود. مدیریت دانش در سازمان از طریق ارتقا کیفیت و بهینه‌سازی فرایندهای کاری فرصت مناسبی برای افزایش بهره‌وری سازمان فراهم می‌نماید. زمانی که مدیریت دانش در سازمان نهادینه شود، با ارتقای توانمندی داخلی و توانمندی مالی سازمان، رشد عملکردی و اقتصادی سازمانی حاصل می‌گردد. همچنین، پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا پیامدهای اساسی دیگری از جمله حفظ و بهبود جایگاه سازمان در بازار بیمه، ایجاد سازمان دانش‌محور و ارتقاء سهم بیمه در رشد اقتصادی کشور را نیز در پی خواهد داشت.

پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی

- بر اساس نتایج به‌دست آمده از پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود مدیرعامل و مدیران ارشد شرکت بیمه دانا با توجه به علل و ضرورت‌های مشخص شده پیاده‌سازی مدیریت دانش را در برنامه‌های عملیاتی خود قرار دهند و نسبت به اجرای آن اقدام نمایند. برای کسب موفقیت در این راستا لازم است بر اساس شرایط زمینه‌ای شناسایی شده در این پژوهش، بسترهای لازم فراهم شود تا تأثیر عوامل مداخله‌گر به کمترین میزان برسد. سپس لازم است اقدامات شناسایی شده، مرحله‌به‌مرحله انجام گیرد تا در نهایت به نتایج و پیامدهای مطلوب در سطوح فردی، سازمانی و فراسازمانی دست یابند.
- به‌عنوان پیشنهادی برای پژوهش‌های آینده، توصیه می‌گردد دیدگاه کارکنان و سایر ذینفعان شرکت بیمه دانا نیز کسب شده و با این مدل تجمیع گردد. آنچه حاصل خواهد شد، مدل توسعه‌یافته‌ای برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت بیمه دانا خواهد بود.
- علاوه بر این، توصیه می‌شود برای انجام پژوهش‌های آتی، مدل مدیریت دانش در سطح کلان ملی برای صنعت بیمه طراحی گردد. این مدل موجب خواهد شد که سازوکارهای ویژه‌ای برای استفاده شرکت‌های بیمه طراحی و از مزایای مدیریت دانش یکپارچه در این سازمان‌ها استفاده کرد.

منابع

احمدزاده، عزیز (۱۳۹۶). *تجربیات موردی در صنعت بیمه ایران*. (طرح پژوهشی). گروه پژوهشی مطالعات اسلامی بیمه، پژوهشکده بیمه.

اخوان، پیمان؛ عباسی، لیلا (۱۳۹۷). *مدیریت دانش در سازمان‌های خدماتی*. تهران: دانشگاه صنعتی مالک اشتر.

افرازه، عباس (۱۳۸۹). *مدیریت دانش (مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری، پیاده‌سازی)*. تهران: افرازه.

رفوآ، شبنم؛ تاجداران، منصور؛ رضایی شریف‌آبادی، سعید (۱۳۹۲). وضعیت‌یابی مؤلفه‌های زیرساختی پیاده‌سازی اشتراک دانش در صنعت بیمه. *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی*، ۴۷ (۳)، ۳۲۵-۳۴۶. Doi: 10.22059/jlib.2013.51129

مهدی‌زاده، پریسا؛ دوپیکر، نورالدین؛ قائد، مهدی؛ اکبری، محسن؛ کوهستانی، صدیقه (۱۳۹۸). بررسی عوامل زمینه‌ساز استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های بیمه‌گر: مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی. *مجله طب نظامی*، ۲۱ (۴)، ۳۵۳-۳۶۱. بازیابی شده در ۱۲ فروردین ۱۳۹۹ از https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=498810

نسیمی، معصومه؛ کرمپور، عبدالحسین (۱۳۹۶). *مدل پیاده‌سازی مدیریت دانش در شرکت بیمه ایران بر اساس*

عوامل محیطی و سازمانی. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان. بازیابی شده در ۱۵ فروردین ۱۳۹۹ از https://civilica.com/doc/643153

نورعلیزاده، حمیدرضا؛ سبزواری، سینا (۱۳۹۷). *انگیزه‌ها و موانع انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش در صنعت بیمه*. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و کسب‌وکار. بازیابی شده در ۲۲ اسفند ۱۳۹۸ از https://civilica.com/doc/828438

Alvesson, M. (2004). *Knowledge Work and Knowledge Intensive Firms*. New York: Oxford University Press.

Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. Los Angeles, CA: Sage Publications.

Creswell, J. W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Boston: Pearson Education.

Huang, L. & Lai, C. (2012). An investigation on critical success factors for knowledge management using structural equation modeling. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40, 24-30. Doi: 10.1016/j.sbspro.2012.03.156

Huang, L., & Lai, C. (2014). Critical Success Factors for Knowledge Management Implemention in Life Insurance Enterprises. *International Journal of Management and Marketing Research*.*7* (2), 79-89. Retrieved January 11, 2020, from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2655823

Huang, L., Quaddus, M., Rowe, A., & Lai, C. (2011). An Investigation In to the Factors Affecting Knowledge Management Adoption and Practice in the Life Insurance Business. *Knowledge Management Research & Practice*, 9, 58–72. Doi: 10.1057/kmrp.2011.2

Joshi, H., Farooquie, J.,& Chawla, D. (2016). Use of Knowledge Management for Competitive Advantage: The Case Study of Max Life Insurance. *Global Business Review*, *17*(2), 1-20. Doi: 10.1177/0972150915619830

Kanapeckiene, L., Kaklauskas, A., & Zavadskas, E.K. (2010). Integrated Knowledge Management Model and System for Construction Projects. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, ۷(۲۳) , 1200 – 1215. Doi: 10.1016/j.engappai.2010.01.030

Karbassi Yazdi, A., & Haddadi, M. (2018). Prioritising critical successful factors of knowledge management in insurance companies. *International Journal of Operational Research*, *31*(3), 281-299. Retrieved January 11, 2020, from https://www.researchgate.net/profile/Amir-Karbassi-Yazdi/publication/322385445_Prioritising_critical_successful_factors_of_knowledge_management_in_insurance_companies/links/5d19adad458515c11c06be61/Prioritising-critical-successful-factors-of-knowledge-management-in-insurance-companies.pdf

Lazarevic, A. (۲۰۱۹). Knowledge management in Insurance Companies. *Tokovi osiguranja*, *35* (3), 35-71. Doi: 10.29302/oeconomica.2008.10.2.44

Mararo, E. (2013). *Knowledge Management Practices As A Competitive Tool In Insurance Companies In Kenya*. Master Thesis. Unpublished MBA project, University Of Nairobi. Retrieved February 27, 2020, from

http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/59806
Plescan, M., & Gavriletea, M. (2008). Managing Knowledge in Insurance Companies. *Annales Universttatis Apulensis Series Oeconomica*, *2*(10), 1-44. Retrieved January 20, 2020, from https://ideas.repec.org/a/alu/journl/v2y2008i10p44.html
Strauss, A. L. and Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. London: Sage Publications.
Strauss, A. L. and Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. London: Sage Publications.
Wang, T. U. (2005). *Promoting knowledge management to enhance business competitiveness - Discussing the case of knowledge management in Metropolitan Insurance & Annuity Co. Taiwan Branch*. Retrieved April 23, 2020, from http://proj.moeaidb.gov.tw/nqpp/q2002/Q2001/com07/com07_2.htm

Presenting a Conceptual Model of Knowledge Management for the Dana Insurance Company

Shabnam Refoua*
Nosrat Riahinia
Kharazmi University
Abdolhossein Farajpahlou
Shahid Chamran University of Ahvaz
Hasan Mahmoudi
Semnan University
Somaye Sadat Akhshik
Kharazmi University

Abstract

Introduction: Knowledge management models are considered as models and roadmaps for successful implementation of knowledge management in organizations. Therefore, the main purpose of this study is to present a conceptual model of knowledge management for insurance organizations with the case study of Dana Insurance Company as one of active companies in Iran insurance industry.

Methodology: The research method is qualitative and based on the grounded theory approach. The tool for collecting qualitative data is an interview and the sampling method is a purposeful sampling method with a theoretical approach. The semi-structured interviews were conducted to 12 executive managers of Dana Insurance Company. The criterion for analysing qualitative data is based on a systematic approach of the grounded theory. Therefore, the interviews were analysed in three stages after implementation through open, axial and selective coding methods.

Findings: In open coding, 331 codes were identified. Then the axial coding was done based on the paradigmatic approach and finally the selective coding was done, which led to 61 axial codes and 26 selective codes.

Conclusion: A conceptual model of knowledge management was presented for Dana Insurance Company. In this process model, effective factors and conditions such as causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, strategies and consequences were identified. The proposed model can be used as a roadmap for the implementation of knowledge management in Dana Insurance Company and based on it, its strengths and weaknesses can be depicted.

Keywords: Conceptual model of knowledge management, Insurance organizations, Dana Insurance Company, Grounded theory

* . shabrefoua@yahoo.com